DOI: https://doi.org/10.32347/2707-501x.2024.54(2).129-141
УДК 330.322:658.1:69

Д.В. Грабчак
докторант кафедри менеджменту в будівництві
ORCID: 0000-0001-8623-6118
Р.М. Пелехатий
асп. кафедри організації управління будівництвом
ORCID: 0009-0004-1957-3682
К. Є. Кривда
асп. кафедри менеджменту в будівництві
ORCID: 0009-0005-6724-4119
О. М. Балабан
асп.кафедри організації та управління будівництвом
ORCID:0009-0004-8951-6798
Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ

ЕВОЛЮЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ МОДЕЛЕЙ ДЕВЕЛОПМЕНТУ ЯК ФОРМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНО-БУДІВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Дослідження присвячено еволюції управлінських моделей девелопменту як однієї з провідних форм організації інвестиційно-будівельної діяльності. Розвиток девелоперських структур відображає загальні трансформації у будівельній галузі, де поєднуються інтереси інвесторів, замовників, підрядників та державних інституцій.

Сучасні тенденції вимагають переходу до інтегрованих управлінських підходів, які базуються на принципах проектного менеджменту, стратегічного партнерства та активного використання цифрових технологій. Особливого значення набуває концепція сталого девелопменту, орієнтована на баланс між економічною ефективністю, екологічною безпекою та соціальною відповідальністю. Новітні практики включають впровадження BIM-технологій, цифрових платформ управління, ESG-принципів, а також розвиток механізмів державно-приватного партнерства, що формують основу для ефективної взаємодії учасників будівельних процесів.

Аналіз сучасних підходів засвідчує, що конкурентоспроможність девелоперських компаній безпосередньо залежить від їхньої здатності адаптуватися до мінливого зовнішнього середовища, використовувати інструменти ризик-менеджменту та формувати довгострокові стратегії розвитку. Запропонована структуризація етапів еволюції управлінських моделей демонструє перехід від класичних адміністративних систем до інноваційних цифрово орієнтованих екосистем. Інноваційні управлінські моделі забезпечують не лише підвищення ефективності інвестиційно-будівельної діяльності, але й

сприяють гармонійному розвитку галузі, враховуючи економічні, соціальні та екологічні виміри.

Додатково варто наголосити, що трансформація девелопменту безпосередньо пов'язана з інституційними та нормативними змінами, які визначають умови реалізації інвестиційних проектів. Ефективність управління залежить не тільки від внутрішніх організаційних рішень, а й від здатності компаній інтегруватися у ширший соціально-економічний простір, що охоплює ринкові, правові та інноваційні фактори. Важливою стає й орієнтація на цифрову аналітику та прогнозування, адже саме ці інструменти дозволяють зменшити невизначеність, підвищити точність планування і контролювати витрати.

Ключові слова: девелопмент, управлінські моделі, інвестиційно-будівельна діяльність, проектний менеджмент, BIM, цифровізація, стратегічне партнерство, сталий розвиток.

Актуальність теми еволюції управлінських моделей девелопменту зумовлена тим, що сучасна будівельна галузь є одним із драйверів економічного розвитку держави, забезпечуючи створення нових робочих місць, модернізацію інфраструктури та підвищення інвестиційної привабливості. Водночас традиційні управлінські підходи не здатні адекватно реагувати на виклики сучасності, серед яких – цифровізація, зростання глобальної конкуренції, необхідність екологічної відповідальності та потреба у соціальній орієнтації бізнесу. У цих умовах виникає потреба у формуванні інноваційних моделей управління девелоперськими проектами, які здатні інтегрувати інформаційні технології, фінансові інструменти та механізми стратегічного партнерства. Сучасні управлінські моделі девелопменту мають розглядатися як комплексні системи, що поєднують функції планування, організації, контролю, координації та адаптації до змін зовнішнього середовища. Це визначає важливість дослідження їхньої еволюції, виявлення ключових тенденцій та формування практичних рекомендацій для підвищення ефективності інвестиційно-будівельної діяльності.

Постановка проблеми. Сучасний розвиток девелоперської діяльності в умовах глобалізації, цифровізації та динамічних соціально-економічних змін актуалізує питання еволюції управлінських моделей. Традиційні підходи, що спиралися на жорстку ієрархію, централізоване планування та вузьку орієнтацію на економічні показники, вже не відповідають вимогам сучасного ринку. Високий рівень конкуренції, постійні коливання інвестиційного середовища, зростання значення соціальної та екологічної відповідальності створюють нові умови для управління будівельними проектами. У таких реаліях зростає необхідність застосування гнучких та інтегрованих управлінських моделей, здатних адаптуватися до ризиків, враховувати багатовекторні інтереси стейкхолдерів та забезпечувати прозорість усіх процесів. Крім того, нові технології, такі як цифрові платформи, BIM-моделювання, ERP-системи

та механізми прогнозної аналітики, змінюють підхід до організації управління. Водночас відсутність єдиної концепції еволюції управлінських моделей девелопменту ускладнює систематизацію теоретичних підходів і практичних інструментів. Тому виникає потреба у комплексному дослідженні етапів розвитку, особливостей трансформацій та можливостей удосконалення сучасних моделей, які б забезпечували сталий розвиток інвестиційно-будівельної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Наукові праці українських і зарубіжних дослідників свідчать про значну увагу до проблематики управління будівельними проектами та девелопменту. Зокрема, активно вивчаються питання ефективності проектного менеджменту, впровадження BIM-технологій, цифрових платформ управління, ризик-менеджменту та стратегічного партнерства у сфері будівництва. Однак більшість досліджень зосереджені на окремих аспектах – організаційних, фінансових чи технологічних, тоді як системний підхід до аналізу еволюції управлінських моделей девелопменту зустрічається недостатньо часто. Невирішеними залишаються питання взаємозв'язку між класичними та сучасними підходами, визначення ролі ESG-принципів та механізмів державно-приватного партнерства у формуванні нової управлінської парадигми. Також бракує узагальнених моделей, що відображають етапність розвитку управлінських систем і дозволяють визначити оптимальні напрями їхнього вдосконалення.

Метою цієї статті є дослідження еволюції управлінських моделей девелопменту як форми організації інвестиційно-будівельної діяльності, визначення ключових тенденцій трансформацій та виявлення перспективних напрямів їхнього удосконалення. У роботі передбачено структуризацію історичних етапів розвитку управлінських моделей, аналіз чинників, що зумовлюють їхні зміни, а також оцінку впливу цифровізації, стратегічного партнерства та сталого розвитку на формування сучасних підходів. Особлива увага приділяється формуванню авторської концепції управлінських моделей, здатних поєднувати ефективність, гнучкість та соціально-економічну орієнтацію.

Виклад основної інформації. Еволюція управлінських моделей девелопменту як форми організації інвестиційно-будівельної діяльності — це багаторівневе теоретичне поняття, що відображає поступовий розвиток концептуальних підходів до координації, планування та реалізації девелоперських проєктів, які мають інвестиційно-будівельну природу. Щоб глибоко розкрити його, необхідно насамперед зрозуміти базові смислові ядра кожного складника: «еволюція», «управлінські моделі», «девелопмент», «форма організації» та «інвестиційно-будівельна діяльність».

Термін «еволюція» у цьому контексті не є біологічною метафорою, а відображає концептуальну зміну, нарощування складності та послідовне ускладнення систем управління девелоперськими процесами. Йдеться про

не просто історичну послідовність, а радше про структурно-функціональне оновлення управлінських підходів, що відбувається внаслідок трансформацій ринку, зміни інституційного середовища, цифровізації, соціальних очікувань і технологічного прогресу. Саме в цьому аспекті доречно розглядати еволюцію не як лінійну зміну, а як мережеве розгалуження підходів, де кожна нова модель співіснує з попередніми у полі багатоваріантності [1].

Управлінські моделі, своєю чергою, є теоретичними конструкціями, які описують спосіб організації управління проєктом або системою з урахуванням стратегічних, функціональних, ресурсних і операційних змінних. У випадку девелопменту, управлінська модель не обмежується суто бізнес-процесами: вона передбачає управління зовнішнім середовищем, включаючи дозвільні процедури, комунікації з громадськістю, інституційні партнерства та інтеграцію з містобудівною політикою. За твердженням Г. Майєра, моделі управління у девелопменті мають бути адаптивними та гнучкими, оскільки девелоперська діяльність перебуває в зоні перманентної невизначеності [2].

Девелопмент у вузькому розумінні означає процес створення нової вартості через розвиток нерухомості — від концепції до повного завершення об’єкта. Проте у науковому й управлінському дискурсі девелопмент — це передусім система організаційних, інституційних та стратегічних дій, спрямованих на інвестування в середовище, зміну його структури та функціоналу. Таким чином, девелопмент постає як форма економічної діяльності з високим ступенем організаційної складності, що потребує особливих механізмів управління, інтегрованих у локальні та глобальні регуляторні системи. Саме ця інтерпретація розглядається у працях Ж.-Л. Шапюї, який підкреслює роль девелопменту як «архітектора соціально-економічних трансформацій» [3].

Форма організації девелоперської діяльності описує структуру зв’язків, ієрархій, ролей та процедур, за якими реалізуються проєкти. Ці форми не є нейтральними — вони відображають не лише економічну логіку, але й нормативно-правову, соціальну, культурну специфіку певної країни або регіону. У межах сучасної парадигми можна виділити централізовані (державно орієнтовані), гібридні (публічно-приватне партнерство) та горизонтальні (кооперативні, спільнокористувацькі) форми організації. Як зазначає Т. Левент, характер організаційної моделі прямо впливає на конфігурацію управлінських інструментів і рівень ризиків [4].

Під інвестиційно-будівельною діяльністю мається на увазі комплексна взаємодія фінансового капіталу, технічних рішень, нормативної бази та людського ресурсу з метою реалізації будівельних проєктів, які приносять економічну віддачу. В контексті девелопменту ця діяльність набуває стратегічного виміру: не просто будівництво об’єкта, а формування нового середовища — комерційного, соціального, урбаністичного. Саме

тому управлінська модель, яка застосовується у цій сфері, має відповідати логіці інвестування, а не лише виконання технічних робіт.

Упродовж еволюції девелопменту як форми організації будівельної діяльності змінювались парадигми управління. Якщо раніше акцент робився на реалізації готових планів у межах бюрократичної структури, то нині в центрі уваги знаходиться гнучке, інноваційне управління, здатне швидко адаптуватися до змін ринкового попиту та інституційного середовища. Важливо зазначити, що розвиток девелопменту не є універсальним: моделі управління у країнах з високим рівнем децентралізації значно відрізняються від централізованих моделей, які збереглися в деяких європейських державах.

Управлінська модель у сфері девелопменту — це складна концептуальна конструкція, яка окреслює спосіб формалізації, організації та реалізації стратегічного управління девелоперським процесом. Вона не є просто копією класичних економіко-управлінських моделей, оскільки оперує не лише виробничими або фінансовими змінними, а й містобудівними, соціальними, правовими, просторовими та інституційними чинниками. Така модель завжди включає три взаємопов'язані блоки: логіку проєктної ініціації, структуру координації ресурсів та механізми відповідальності перед зовнішніми стейкґолдерами. Саме в цій багатошаровості і полягає її відмінність від загальноекономічних управлінських моделей, які здебільшого засновані на оптимізації внутрішніх ресурсів організації.

Підкреслюючи специфіку девелоперської управлінської моделі, Дж. Хелд вказує, що вона є «гібридною конструкцією, що постійно модифікується відповідно до змінного міського середовища, рівня ризику, фаз будівельного циклу та очікувань інвесторів» [5]. Такий підхід формує підґрунтя для розуміння девелопменту не як лінійного процесу, а як адаптивної інституційної форми. Модель управління тут не зводиться до внутрішньої ієрархії компанії, як це характерно для класичних підприємств, а є мережею взаємодій — із банками, державними органами, підрядниками, місцевими громадами, аналітичними структурами. Це підтверджується й у дослідженнях Е. Шевальє, яка відзначає, що «девелопмент вимагає управлінських рішень у ситуаціях неповної інформації, багатозначності інституцій та невизначених нормативних рамок» [6]. Перед ілюстрацією управлінської моделі доцільно зауважити, що її понятійна конструкція спирається на багаторівневу логіку — від стратегічного бачення трансформації простору до конкретного алгоритму дій кожного учасника девелоперського процесу. Це дає змогу розглядати модель не лише як інструмент дій, а як епістемологічну систему розуміння міського середовища через призму інвестиційної активності.

Як показано на рисунку 1, логіка управлінської моделі девелопменту може бути візуалізована через багаторівневу систему взаємодії суб'єктів, етапів і механізмів.

Розгляд відмінностей управлінської моделі девелопменту має опиратися і на інституційну теорію простору. У класичній моделі управління підприємством, структура визначається внутрішніми технологічними ланцюгами. Натомість у девелопменті — це структура міжакторної взаємодії. Сутність поняття тут зміщується до моделі «узгодження і суперництва», де рішення не приймаються в ізольованому офісі, а є результатом компромісу між кількома незалежними сторонами, що мають різні інтереси.

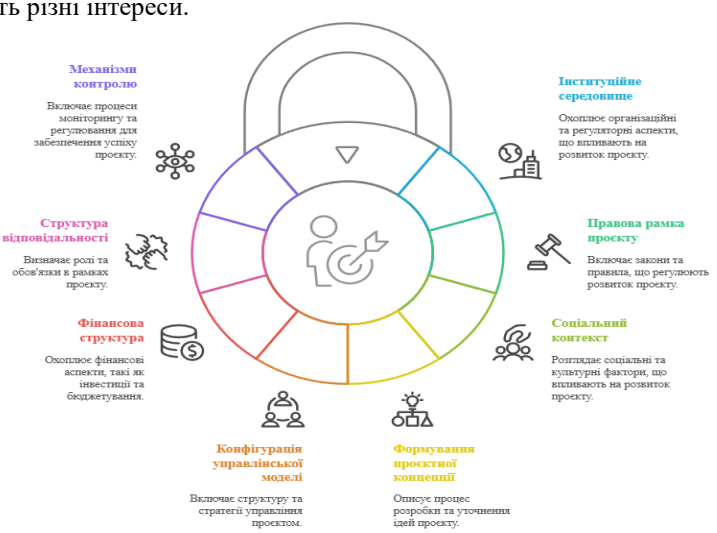

Рис. 1. ***Структура розвитку проєкту***
(*розроблено автором на основі [6]*)

Крім того, девелопмент має справу з концептом «очікуваної вартості простору», що додає ще одну змінну до управлінської моделі — соціально-психологічну складову, яка майже не враховується в загальноекономічних системах. Очікування майбутніх мешканців, тиск урбаністів, медійна присутність — усе це формує середовище ухвалення управлінських рішень, і це неможливо алгоритмізувати класичними засобами економічного аналізу.

Як справедливо зауважив Р. Бресcон, девелоперська модель управління є «вбудованою в міське життя» і формує власну нормативність, яка не завжди відповідає державній чи ринковій логіці [7]. З цього випливає її динамічність, контекстуальність та часткова хаотичність. Власне, у цьому і полягає її теоретична унікальність. Як показано на таблиці 1, ми можемо порівняти базові структурні відмінності між загальноекономічною та девелоперською управлінською моделлю.

Ця таблиця чітко демонструє, що ключові поняття — як-от структура, ризик, цінність — набувають іншого значення у девелоперському

управлінні. Традиційні системи оперують сталими змінними, тоді як девелоперські моделі вимушено взаємодіють із невизначеними умовами і трансформованими цільовими орієнтирами.

Як підкреслює Дж. Дін у своїй концепції управлінського переходу, девелопмент є «випробуванням для теорії управління», бо він не замикається в межах підприємства, а розгортається в урбанізованому середовищі з мінливими регуляторними нормами [8].

Таблиця 1

Порівняння девелоперської та загальноекономічної управлінської моделі (*розроблено автором на основі [7]*)

Ознака	*Загальноекономічна модель*	*Девелоперська модель*
Структура прийняття рішень	Централізована, вертикальна, базується на жорсткому регламентуванні	Мережева, багатовекторна, ґрунтується на узгодженні інтересів
Вплив зовнішнього середовища	Обмежений, переважно макроекономічний	Визначальний, охоплює просторову, соціальну, політичну і правову динаміку
Джерело вартості	Продукт або послуга, що має ринкову ціну	Трансформація простору, підвищення привабливості середовища
Характер ризиків	Обчислюваний, керований через фінансові моделі	Невизначений і поліцентричний, залежить від множини стейкхолдерів
Тип управлінських механізмів	Ієрархія, стандартизація, нормативна лінійність	Координація, гнучка адаптація, стратегічні переговори
Орієнтація моделі	Виробнича ефективність, масштабування обсягів	Просторова цінність, соціальний ефект, довготривала вбудованість у контекст
Ціль управління	Максимізація прибутку в межах виробничо-економічної системи	Формування комплексної вартості життєвого середовища
Природа взаємодії з інституціями	Виконання формальних вимог, підзвітність фіскальній системі	Співрозвиток з локальними акторами, участь у формуванні політик
Гнучкість моделі	Обмежена у зв'язку з нормативною заданістю	Висока – забезпечується сценарним моделюванням і ситуативною логікою
Часовий горизонт	Коротко- або середньостроковий, прив'язаний до циклу виробництва	Довгостроковий, орієнтований на стратегічну трансформацію простору

Такі зміни уможливлюють поетапну еволюцію — від бюрократичних ієрархій до гнучких адаптивних структур. Як вказує Л. Макартур, управлінські моделі девелопменту з часом «відходять від суворої лінійності у бік платформи з багатьма точками входу та відповідальності» [9]. Саме цей процес еволюціонування, а не технічне вдосконалення, лежить в основі новітніх стратегій девелоперського управління. Щоб

ілюструвати, як це виглядає з точки зору сучасного управління, доцільно представити структурно-логічну схему, яка відображає багаторівневу еволюцію управлінських моделей у девелопменті — від базових адміністративних структур до інтегрованих мережевих моделей. Як показано на рисунку 2, еволюція управлінських моделей у будівельному девелопменті розгортається поетапно — від централізованого контролю до децентралізованого партнерства з залученням мультиакторних структур.

Ця схема демонструє не просто зміну назв моделей, а зміну логіки управління: перехід від ієрархії до гнучкої багаторівневої взаємодії, в якій цифрові інструменти не замінюють управлінців, а формують нову структуру прийняття рішень. Наприклад, на етапі цифрово-інтегрованої платформи управлінські рішення базуються на даних, отриманих у режимі реального часу, а на останньому — алгоритми самі визначають оптимальні конфігурації виконавців і ресурсів.

Рис. 2. ***Еволюція моделей управління від адміністративної до алгоритмічної логіки.*** (*розроблено автором на основі [9]*)

Після цього виникає питання: чи може така еволюція бути уніфікованою? Відповідь — ні. Кожен ринок, кожна регіональна система має власну історію, інституційну логіку, правові й соціальні бар'єри. Наприклад, мережеві моделі у Північній Європі спираються на сталі партнерства між муніципалітетами й девелоперами, тоді як у Латинській Америці управління досі зорієнтоване на домінування фінансового інвестора.

Еволюція тут — не тільки організаційна, а й семантична. У кожній моделі змінюється і сама семантика понять: наприклад, поняття «ефективність» у адміністративній моделі означає точність виконання плану, а в цифровій — здатність адаптуватися до нових даних. Саме ці зміни термінів і категорій найяскравіше відображають еволюцію моделі.

Як показано на таблиці 2, еволюційні етапи управлінських моделей у будівельному девелопменті можуть бути класифіковані за ключовими характеристиками.

Така класифікація дозволяє простежити, як кожна нова модель реагує на виклики попередньої: спрощення управління, усунення фрагментованості, підвищення швидкості рішень. Але найголовніше — нова модель ніколи не скасовує попередню повністю, а поглинає її логіку в новій структурі. Це і є сутність еволюції — не заперечення, а трансформація.

Концепт «форми організації» у теорії управління відображає логіку побудови структурних відносин між елементами управлінської системи, розподіл функціональної відповідальності та механізми координації. У його основі — питання про те, як саме влаштоване управління: хто приймає рішення, хто несе відповідальність, яким чином функціонують вертикальні та горизонтальні зв'язки, як забезпечується контроль, і найголовніше — яка система є носієм легітимності управлінських впливів. Водночас девелоперська модель, будучи особливою категорією прикладного управління в будівельному секторі, оперує тими ж категоріями, однак у складнішому, мультиакторному, просторово-інституційному контексті [20].

Таблиця 2

Етапи еволюції управлінських моделей девелопменту (*розроблено автором на основі [11]*)

Етап моделі	**Логіка управління**	**Інституційна структура**	**Технологічна основа**	**Тип взаємодії зі стейкголдерами**
Адміністративна	Централізований контроль	Бюрократична ієрархія	Паперова документація	Одностороння директива
Проєктно-ієрархічна	Планова координація	Тимчасова проєктна команда	Excel-архітектура	Лінійна відповідальність
Гібридна	Делегована координація	Публічно-приватне партнерство	Інтегровані CRM/ERP	Мережеві протоколи комунікації
Мережева	Акторна взаємозалежність	Поліцентрична мережа	Хмарні платформи	Колективна відповідальність
Алгоритмічна (цифрова)	Дані як основа рішень	Алгоритмічна система управління	AI, BIM, цифрові двійники	Автоматизоване узгодження зворотного зв'язку

Зокрема, як зазначає І. Гарріс, «форма організації в девелопменті — це не лише інституційне відображення структур управління, а й топологія влади та відповідальності в межах урбанізованого простору» [12]. Іншими словами, те, що в класичній управлінській моделі є організаційною діаграмою, у девелопменті — це динамічне поле взаємодії між приватними акторами, державою, інвесторами, підрядниками, місцевими громадами. Зауважимо, що ці взаємодії не замикаються у межах однієї

юридичної особи. Як підкреслює Дж. Карлін у своїй праці, «девелоперська форма організації — це завжди конфігурація міжорганізаційного рівня, яка реалізується через тимчасові контракти, делегування повноважень і поліцентричні рішення» [13].

У цьому ключі варто звернутися до підходів В. Гутрі, який розглядає форми організації як «просторові режими управління, в яких матеріальні, політичні та економічні чинники взаємодіють у полі практик» [14], та Ж. Лаура, яка акцентує, що «девелопмент є завжди передусім інституціональною формою комунікації між владою, капіталом і простором» [15]. Це дає змогу сформувати типологію організаційних форм у девелопменті. Як показано на таблиці 3, існують різні типи форм організації девелоперської діяльності, які структурно відрізняються за логікою управління, інституційним каркасом та характером відповідальності.

Таблиця 3

Типи форм організації в межах девелоперської моделі

(*розроблено автором на основі [15]*)

Тип організаційної форми	**Управлінська логіка**	**Інституційна база**	**Особливість структури**	**Приклад реалізації**
Ієрархічна	Централізоване управління	Монокомпанія	Всі функції всередині одного суб'єкта	Державне житлове агентство
Проєктно-інтегрована	Делеговане управління	Тимчасовий консорціум	Гнучкий розподіл повноважень	Спільне інвестування приватних компаній
Кластеральна	Поліцентричне управління	Мережева асоціація	Горизонтальна координація	Урбаністичні платформи співучасті
Платформна	Цифрово-адаптивне управління	Віртуальна кооперація	Відсутність постійної структури	BIM-інтегровані моделі девелопменту

Ця типологія дозволяє прослідкувати, як саме форма організації визначає архітектоніку управлінської моделі. У класичних ієрархіях головною є підконтрольність, у кластерних формах — взаємна відповідальність, у платформних — алгоритмічна координація. Саме форма організації створює «сценарій можливого управління», і тому її теоретичне осмислення є ключовим для розуміння девелопменту як особливої управлінської практики.

середовища виникає потреба в проєктно-інтегрованих структурах, які поєднують різні види капіталу та знань — юридичних, технічних, фінансових. Ці структури ґрунтуються на контрактах та тимчасових альянсах і відповідають фазі структурного закріплення девелопменту, коли система потребує гнучкості, але ще не має стабільних ринкових механізмів. У працях П. Беккета відзначено, що ця фаза характеризується

конфігурацією проєктних структур з частковою делегацією повноважень і високим рівнем ситуативної адаптації [17]. У фазі зрілості ринку домінують мережеві структури, побудовані на горизонтальній взаємодії між інвесторами, державними інституціями, проєктантами та громадами. І. Мейс підкреслює, що мережевість — це відповідь на багатофакторну невизначеність, коли жоден учасник не має монопольного впливу [18]. На завершальній стадії розвитку девелопменту — при перевазі інноваційних механізмів — з'являються платформні структури, що оперують через цифрову інтеграцію та управління даними. Як зазначає Дж. Верн, платформність — це нова економічна форма, де рішень досягають через алгоритми й цифрові протоколи замість класичних вертикалей [19].

Таким чином, кожен тип управлінської структури співвідноситься з певною стадією розвитку девелопменту: від централізованої адміністративності — до алгоритмізованої гнучкості.

Висновок. Еволюція управлінських моделей девелопменту є складним багатовекторним процесом, що відображає динаміку соціально-економічного розвитку, трансформацію бізнес-середовища та вплив глобальних викликів. Аналіз показав, що традиційні адміністративні форми управління, характерні для індустріального етапу розвитку будівельної галузі, мали певні переваги у забезпеченні централізованого планування, контролю та ресурсного розподілу. Проте їхня обмежена гнучкість і неспроможність швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища призвели до поступової втрати ефективності в умовах глобалізації, цифровізації та підвищення конкуренції.

Подальший розвиток управлінських моделей пов'язаний із впровадженням інтегрованих підходів, які базуються на проектному менеджменті, партнерстві та інноваційних фінансових механізмах. Значну роль у цьому процесі відіграє цифровізація, що створює передумови для переходу від жорстко ієрархічних структур до гнучких екосистем управління. Впровадження Building Information Modeling (BIM), ERP-систем, хмарних платформ та аналітичних інструментів стало важливим чинником підвищення прозорості, швидкості прийняття рішень і точності прогнозування результатів.

References

1. Sassen, S. Territory, Authority, Rights: From Medieval to Global Assemblages. Princeton: Princeton University Press, 2006.

2. Mayer, H. Strategien des Immobilienentwicklers: Immobilienentwicklung als Managementaufgabe. Munich: Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 2010.

3. Chapuis, J.-L. Développement urbain et gouvernance locale: les défis de la ville durable. Rennes: Presses Universitaires de Rennes, 2015.

4. Levent, T. B. (2012). The Role of Local and Regional Institutions in Urban Development Processes. European Spatial Research and Policy, 19(1).

5. Held, D. Models of Global Order: Theoretical and Empirical Perspectives. Cambridge: Polity Press, 2019.

6. Chevalier, É. Urban Planning under Uncertainty: Governance and Decision-Making in Complex Systems. London: Routledge, 2022.
7. Bresson, R. La fabrique de la ville néolibérale: Acteurs, outils, gouvernance. Rennes: Presses Universitaires de Rennes, 2021.
8. Dean, J. Urban Management and Strategic Transition. London: Palgrave Macmillan, 2018.
9. MacArthur, L. Reconfiguring Urban Projects: Governance and Platformization in City Development. London: Routledge, 2021.
10. Matthew, S. Development Regimes and Urban Complexity: Institutional Change in Cities. Cambridge: Cambridge University Press, 2020.
11. Fischer, W. G. Governance Archetypes in Urban Planning: Adaptive Management in Postindustrial Contexts. Cham: Springer, 2023.
12. Harris, I. The Governance of Urban Projects: Organizational Forms and Spatial Control. London: Urban Studies Press, 2021.
13. Carlin, J. Development Models and Institutional Architecture: Reframing the Built Environment. Cambridge: Cambridge Urban Press, 2019.
14. Guthrie, V. Urban Forms and Spatial Governance: Institutional Frameworks of Citymaking. Bristol: Policy Press, 2020.
15. Laura, J. Planning as Communication: Institutional Mediation in Urban Development. London: Routledge, 2022.
16. Litchfield, S. Development Institutions and Urban Management in Transitional Economies. Oxford: Oxford Urban Series, 2017.
17. Chernyshev, D., Ryzhakova, G., Honcharenko, T., Chupryna, I., & Reznik, N. (2023). Digital administration of the project based on the concept of smart construction. In B. Alareeni & A. Hamdan (Eds.), Explore Business, Technology Opportunities and Challenges After the COVID-19 Pandemic (Vol. 495, pp. 1316–1331). Cham: Springer.
18. Mace, I. Networks of Power: Governance and Development in the Urban Age. London: Routledge, 2021.
19. Verne, J. Platform Urbanism and the Algorithmic City. London: Palgrave Macmillan, 2023.
20. Chupryna, Y. A., Petrenko, H. S., Hrynenko, I. M., & Pokolenko, V. O. (2021). Methodological regulation and analytical-information support of process-oriented management in the modern system of construction development. Management of Development of Complex Systems, 48, 125–134.

D.V. Hrabchak, R.M. Pelekhatyi, K. Ye. Kryvda, O.M. Balaban

Evolution of management models of development as a form of organization of investment and construction activities

The research is devoted to the evolution of management models of development as one of the leading forms of organizing investment and construction activities. The growth of development structures reflects the general transformations in the construction industry, where the interests of investors, clients, contractors, and state institutions intersect. Traditional administrative models, based on centralized planning and hierarchical

governance, have lost their relevance under conditions of globalization, digitalization, and intensified competition.

Current trends require a transition to integrated management approaches grounded in the principles of project management, strategic partnership, and active use of digital technologies. Of particular importance is the concept of sustainable development, focused on balancing economic efficiency, environmental safety, and social responsibility. The latest practices include the implementation of BIM technologies, digital management platforms, ESG principles, and the development of public-private partnership mechanisms, which together create a foundation for effective interaction among construction process stakeholders.

An analysis of modern approaches demonstrates that the competitiveness of development companies directly depends on their ability to adapt to a changing external environment, apply risk management tools, and design long-term development strategies. The proposed structuring of the stages in the evolution of management models highlights the transition from classical administrative systems to innovative digitally oriented ecosystems. Innovative management models not only improve the efficiency of investment and construction activities but also contribute to the harmonious development of the industry, considering economic, social, and environmental dimensions.

It should also be emphasized that the transformation of development is closely linked to institutional and regulatory changes, which define the conditions for the implementation of investment projects. The effectiveness of management depends not only on internal organizational decisions but also on the ability of companies to integrate into a broader socio-economic space that encompasses market, legal, and innovative factors.

Keywords: development, management models, investment and construction activities, project management, BIM, digitalization, strategic partnership, sustainable development.

Посилання *на статтю:*

APA: Hrabchak D.V., Pelekhatyi R.M., Kryvda K.Ye., Balaban O.M.. (2024). Evolyutsiya upravlins′kykh modeley developmentu yak formy orhanizatsiyi investytsiyno-budivel′noyi diyal′nosti. [Evolution of management models of development as a form of organization of investment and construction activities]. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*, 54(2), С. 129-141.

ДСТУ: Грабчак Д.В., Пелехатий Р.М., Кривда К.Є., Балабан О.М. Еволюція управлінських моделей девелопменту як форми організації інвестиційно-будівельної діяльності. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2024. № 54 (2). С. 129-141.